SADC
Société d'assurance-dépôts du Canada

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE

2015-2016 à 2019-2020

comprenant un résumé
du budget d'exploitation,
du budget des investissements
et du plan d'emprunt 2015-2016

Canada

Grandes lignes du plan quinquennal de la SADC

Notre contexte d'exploitation

Dans l'ensemble, les institutions membres de la SADC continuent d'enregistrer d'excellents résultats. La SADC demeure toutefois préoccupée par la possibilité d'un ralentissement du marché canadien du logement et par le fort endettement des consommateurs, car le rendement des institutions membres, surtout celles de petite ou moyenne taille, pourrait s'en ressentir. La SADC continue de bâtir sa capacité d'intervention en cas de faillite d'une institution membre, quelle que soit sa taille ou sa complexité. Nous suivons de près l'évolution de l'économie et de la réglementation, et tout changement chez les institutions membres, qui pourrait avoir une incidence sur les déposants, les institutions membres ou même la SADC.

Stratégies d'entreprise et stratégies de soutien de la SADC

Moderniser le régime d'assurance-dépôts de la SADC – Pour continuer d'améliorer son régime d'assurance-dépôts, la SADC déploiera les stratégies suivantes : mettre en œuvre un plan de transformation qui portera sur de nouveaux modes de remboursement des dépôts assurés et la communication avec les déposants ; mettre à jour ses méthodes d'évaluation des risques ; participer activement à l'examen du cadre d'assurance-dépôts du gouvernement et mettre en œuvre tout changement requis ; élaborer des plans d'intervention à l'égard de certaines institutions membres ; exécuter une nouvelle stratégie triennale de sensibilisation du public.

Se préparer au règlement de banques d'importance systémique nationale – Les banques d'importance systémique nationale (BISN) procurent des services financiers essentiels pour la population canadienne et l'économie en général. Pour accroître sa capacité de règlement à l'égard d'une BISN, la SADC s'appuiera sur les stratégies suivantes : travailler en étroite collaboration avec les banques pour élaborer des plans de règlement crédibles ; maintenir sa collaboration avec les autres organismes fédéraux du filet de sécurité financier pour renforcer le cadre de règlement de faillite au Canada ; accroître les ressources consacrées au renforcement de sa capacité de règlement à l'égard des BISN et accélérer le développement des plans de règlement ; continuer d'élaborer le modèle ou « scénario » qui décrit les rôles, les responsabilités et les décisions clés autour desquels s'articule le règlement d'une BISN et en confirmer la validité au moyen d'exercices de simulation. La SADC établira aussi un programme de relations externes afin d'entretenir le dialogue, au pays et à l'étranger, avec les principales instances de règlement de faillite et les organismes de réglementation, et pour mettre en place des accords favorisant l'échange et la coordination des données.

Favoriser l'innovation et l'excellence – Pour s'acquitter de son mandat et mener à bien les deux stratégies décrites ci-dessus, la SADC misera sur les projets suivants : mettre en œuvre une nouvelle stratégie triennale de gestion des compétences, qui vise à assurer la relève, à favoriser l'autonomie des cadres et à attirer, former et fidéliser des effectifs qualifiés et motivés ; poursuivre le déploiement de la fonction Nouveaux risques ; mettre en place un nouveau modèle de gestion des placements et optimiser les pratiques qui s'y rapportent ; renforcer et centraliser les processus de gestion financière et les contrôles y afférents ; renforcer tous les aspects de son programme de gestion de l'information ; mettre en place son plan stratégique des systèmes informatiques axé sur l'efficacité de la prestation des services, la mise à jour des systèmes propres au règlement de faillite, et le renforcement de la sécurité.

Plan financier et plan des ressources

Taux de prime en 2015

Les taux de prime approuvés pour l'exercice 2015-2016 sont les suivants :

Catégorie 1	4,5 points de base des dépôts assurés
Catégorie 2	9,0 points de base des dépôts assurés
Catégorie 3	18,0 points de base des dépôts assurés
Catégorie 4	33,3 points de base des dépôts assurés

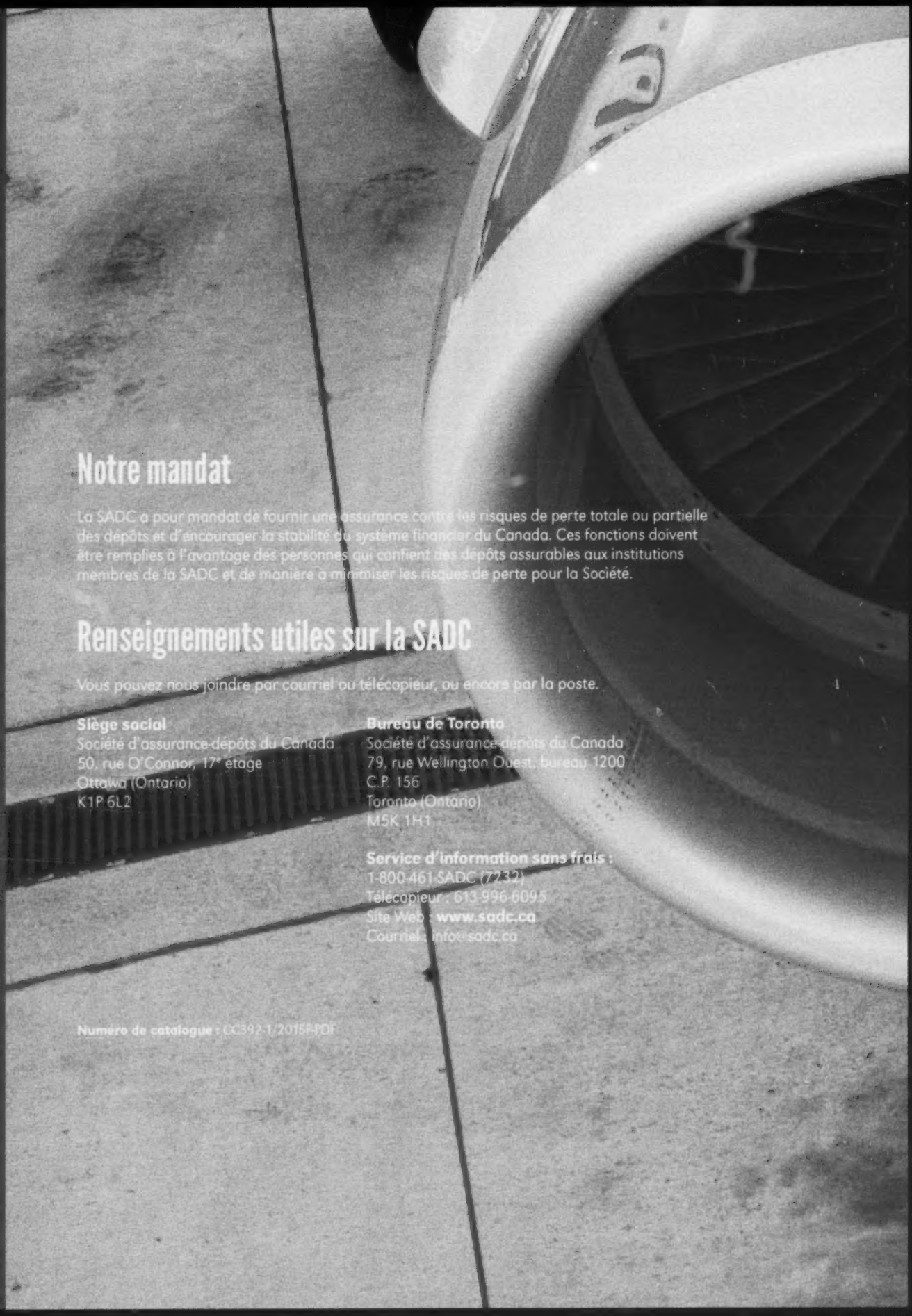
Principales prémisses de planification

Le plan repose sur les prémisses suivantes :

- Augmentation des taux de prime pour que le taux de la catégorie 1 (le taux de base) – 4,5 points de base en 2015-2016 – augmente d'un point de base à chacune des trois années subséquentes.
- Aucune institution membre de la SADC ne fera faillite durant la période de planification, mais la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts augmentera au même rythme que celle des dépôts assurés – on suppose un taux annuel de 3,5 pour 100.
- Rendement moyen de l'encaisse et des placements égal à 1,3 pour 100 en 2015-2016 et augmentant graduellement pour atteindre 1,5 pour 100 en 2019-2020.

Prévisions

Compte tenu des prémisses susmentionnées, la SADC prévoit en 2015-2016 un bénéfice net après impôt de 320 millions de dollars, calculé à partir de produits des activités ordinaires de 413 millions de dollars – soit 371 millions en produits tirés des primes et 42 millions en produits d'intérêts. Elle prévoit des charges d'exploitation nettes de 44 millions de dollars en 2015-2016. Les dépenses en immobilisations devraient se chiffrer à 1,3 million de dollars environ.



Notre mandat

La SADC a pour mandat de fournir une assurance contre les risques de perte totale ou partielle des dépôts et d'encourager la stabilité du système financier du Canada. Ces fonctions doivent être remplies à l'avantage des personnes qui confient des dépôts assurables aux institutions membres de la SADC et de manière à minimiser les risques de perte pour la Société.

Renseignements utiles sur la SADC

Vous pouvez nous joindre par courriel ou télécopieur, ou encore par la poste.

Siège social
Société d'assurance-dépôts du Canada
50, rue O'Connor, 17e étage
Ottawa (Ontario)
K1P 6L2

Bureau de Toronto
Société d'assurance-dépôts du Canada
79, rue Wellington Ouest, bureau 1200
C.P. 156
Toronto (Ontario)
M5K 1H1

Service d'information sans frais :
1-800-461-SADC (7232)
Télécopieur : 613-996-6095
Site Web : **www.sadc.ca**
Courriel : info@sadc.ca

Numéro de catalogue : CC392-1/2015F-PDF

TABLE DES MATIÈRES

1 La SADC **2**

Qui nous sommes 3

Notre rôle 3

Nos institutions membres 4

Conseil d'administration et direction 4

2 Plan quinquennal de la SADC **6**

Contexte d'exploitation 7

Risques de l'entreprise 8

Objectifs stratégiques et principales cibles et stratégies de soutien pour la période de planification 10

3 Plan financier et plan des ressources **16**

Prémisses de planification 17

Budget d'exploitation – 2015-2016 18

Besoins en effectifs 19

États financiers consolidés, condensés et projetés et résultats antérieurs 20

Budget des investissements – 2015-2016 25

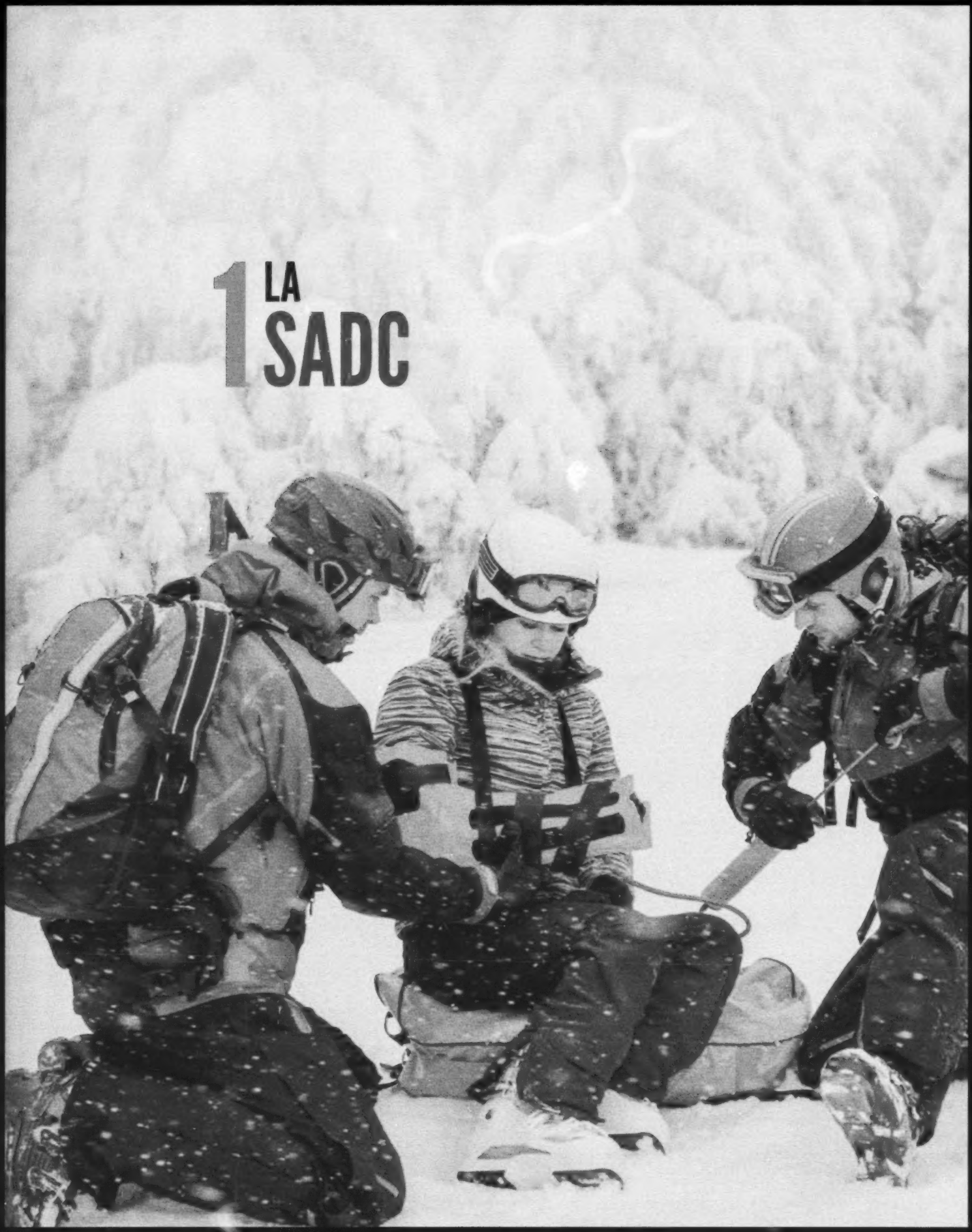
Plan d'emprunt 26

4 Rendement par rapport aux objectifs antérieurs **28**

Rendement antérieur – Points saillants 29

Fiche de rendement – 2014-2015 à 2018-2019 29

1 LA SADC



QUI NOUS SOMMES

La Société d'assurance-dépôts du Canada a été créée en 1967 en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (la Loi sur la SADC). La Société est mandataire de Sa Majesté du chef du Canada et figure au nombre des sociétés d'État énumérées à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Finances.

La SADC finance ses activités avec les primes calculées en fonction du total des dépôts assurés que détient chaque institution membre au 30 avril de chaque année. Elle utilise un barème de primes différentielles qui comporte quatre catégories de tarification.

NOTRE RÔLE

La SADC protège les dépôts assurables effectués auprès des banques et des autres institutions financières membres de la SADC. Elle travaille pour les Canadiens en assurant leurs épargnes en cas de faillite de leur institution financière. Elle contribue également à la solidité du système financier canadien.

Protection des dépôts

Plafond d'assurance-dépôts de 100 000 dollars

Quels dépôts sont protégés ?

La SADC protège les dépôts assurables appartenant aux catégories d'assurance-dépôts ci-dessous jusqu'à concurrence de 100 000 dollars par catégorie, par déposant (somme du principal et des intérêts courus), et par institution membre :

- dépôts au nom d'une seule personne
- dépôts au nom de plusieurs personnes (dépôts en commun)
- dépôts en fiducie
- régimes enregistrés d'épargne-retraite (REER)
- fonds enregistrés de revenu de retraite (FERR)
- comptes d'épargne libre d'impôt (CELI)
- dépôts destinés au paiement de l'impôt foncier sur des biens hypothéqués

En quoi consiste un dépôt assurable ?

Constituent des dépôts assurables :

- les comptes d'épargne et les comptes de chèques
- les dépôts à terme, comme les certificats de placement garanti (CPG), de cinq ans ou moins
- les mandats, les chèques de voyage, les traites bancaires et les chèques certifiés émis par les institutions membres de la SADC
- les débentures émises par des sociétés de prêt membres de la SADC

Les dépôts doivent être effectués en dollars canadiens et être payables au Canada.

Quels dépôts ne sont pas protégés ?

L'assurance-dépôts de la SADC ne protège pas tous les comptes ou produits financiers. Par exemple, la SADC n'assure pas les fonds communs de placement, les actions et les dépôts en devises, y compris en dollars américains.

Consultez le site Web de la SADC, au **www.sadc.ca**, pour en savoir plus.

La SADC gère activement son risque d'assurance-dépôts

Pour gérer son risque d'assurance, la SADC effectue une évaluation régulière des risques que posent ses institutions membres et assure un suivi de leurs résultats financiers. Pour ce faire, elle compte sur le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et l'Autorité des marchés financiers (AMF) pour mener l'examen annuel des institutions membres en son nom.

Dans certains cas, la SADC doit effectuer un examen spécial et un examen préliminaire pour évaluer les risques de pertes auxquels elle s'expose à l'égard d'une institution membre en difficulté et pour être fin prête à intervenir de manière à protéger les déposants.

La dernière faillite d'une institution membre de la SADC remonte à 1996. Au total, 43 institutions membres ont fait faillite depuis 1967.

NOS INSTITUTIONS MEMBRES

Seules sont membres de la SADC des banques à charte, des sociétés de fiducie et des sociétés de prêt canadiennes, des coopératives de crédit régies par une loi fédérale, ainsi que les associations soumises à la *Loi sur les associations coopératives de crédit*. Au 31 décembre 2014, la SADC comptait 79 membres.

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTION

Les affaires de la Société sont régies par un conseil d'administration composé d'un président, de cinq autres administrateurs issus du secteur privé, du gouverneur de la Banque du Canada, du sous-ministre des Finances, du commissaire de l'Agence de la consommation en matière financière du Canada, du surintendant des institutions financières, et d'un surintendant adjoint ou d'un autre représentant officiel du Bureau du surintendant des institutions financières.

Le conseil d'administration de la SADC compte quatre comités permanents : le Comité d'audit, le Comité des ressources humaines et de la rémunération, le Comité de la régie de la Société et des candidatures et le Comité de direction. Les comités et la gouvernance de la SADC sont présentés plus en détail sur notre site Web au **www.sadc.ca**.

Historique des changements de taux de prime

(en points de base des dépôts assurés)

1967	3,3
1986	10,0
1993	12,5
1994	16,7
1999	**Régime de primes différentielles**
1999-2000 à 2000-2001	Catégorie 1 – 4,2 Catégorie 2 – 8,3 Catégorie 3 – 16,7 Catégorie 4 – 16,7
2001-2002	Catégorie 1 – 4,2 Catégorie 2 – 8,3 Catégorie 3 – 16,7 Catégorie 4 – 33,3
2002-2003 à 2004-2005	Catégorie 1 – 2,1 Catégorie 2 – 4,2 Catégorie 3 – 8,3 Catégorie 4 – 16,7
2005-2006 à 2008-2009	Catégorie 1 – 1,4 Catégorie 2 – 2,8 Catégorie 3 – 5,6 Catégorie 4 – 11,1
2009-2010	Catégorie 1 – 1,9 Catégorie 2 – 3,7 Catégorie 3 – 7,4 Catégorie 4 – 14,8
2010-2011	Catégorie 1 – 2,3 Catégorie 2 – 4,6 Catégorie 3 – 9,3 Catégorie 4 – 18,5
2011-2012 à 2013-2014	Catégorie 1 – 2,8 Catégorie 2 – 5,6 Catégorie 3 – 11,1 Catégorie 4 – 22,2
2014-2015	Catégorie 1 – 3,5 Catégorie 2 – 7,0 Catégorie 3 – 14,0 Catégorie 4 – 28,0

Conseil d'administration de la SADC

au 31 décembre 2014

Bryan P. Davies
Président du conseil
(Administrateur issu du secteur privé)

Administrateurs issus du secteur privé	Administrateurs nommés d'office	Substituts (Substituts des administrateurs nommés d'office)
George Burger Chef d'entreprise Toronto (Ontario)	**Stephen Poloz** Gouverneur Banque du Canada	**Lawrence Schembri** Sous-gouverneur Banque du Canada *(substitut du gouverneur de la Banque du Canada)*
John McFarlane Avocat Halifax (Nouvelle-Écosse)	**Paul Rochon** Sous-ministre Ministère des finances	**Rob Stewart** Sous-ministre adjoint Direction de la politique du secteur financier Ministère des finances *(substitut du sous-ministre des Finances)*
Éric Pronovost Comptable professionnel agréé Trois-Rivières (Québec)	**Jeremy Rudin** Surintendant des institutions financières Bureau du surintendant des institutions financières	
Shelley Tratch Avocate Vancouver (Colombie-Britannique)	**Lucie Tedesco** Commissaire Agence de la consommation en matière financière du Canada	
Angela Tu Weissenberger Économiste Calgary (Alberta)	***Vacant*** Bureau du surintendant des institutions financières	

Direction de la SADC

au 31 décembre 2014

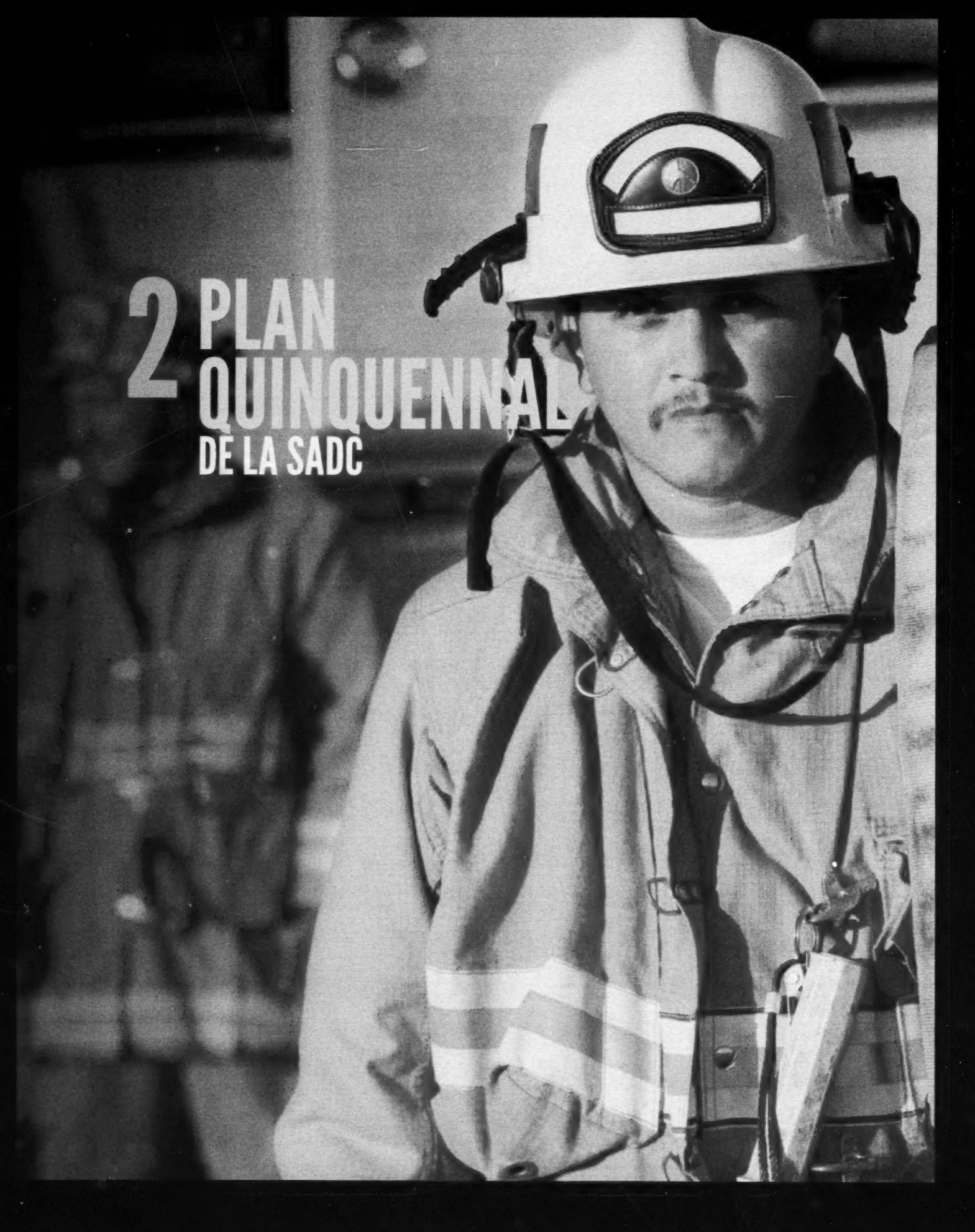
Michèle Bourque
Présidente et première dirigeante

Karen Badgerow
Première vice-présidente
Assurance et Évaluation des risques

Thomas J. Vice
Premier vice-président
Règlements complexes et Plans d'urgence

Dean A. Cosman
Vice-président
Finances et Administration, et directeur financier

M. Claudia Morrow
Vice-présidente
Affaires générales, conseillère générale et secrétaire de la Société



2 PLAN QUINQUENNAL DE LA SADC

CONTEXTE D'EXPLOITATION

La SADC suit de près l'évolution de l'économie et de ses institutions membres de même que les nouveaux enjeux sur le plan de la réglementation qui peuvent avoir des répercussions sur les déposants, les institutions membres et la Société elle-même. Les principaux facteurs et risques dont la SADC a tenu compte pour fixer ses objectifs stratégiques pour la période de planification sont présentés ci-après.

Conjoncture et réglementation

Le secteur financier fait encore face à des défis, tant au Canada qu'à l'échelle internationale. La croissance économique est soumise à des facteurs externes, dont le fort degré d'endettement des États à l'étranger, la mollesse de la reprise en Europe et le risque d'un ralentissement dans les pays émergents.

L'économie canadienne est vulnérable sur deux flancs : le fort endettement des ménages et le prix élevé des logements. L'endettement des ménages a considérablement augmenté ces dix dernières années, mais semble s'être stabilisé. Le prix des logements demeure élevé. Dans ce contexte, le gouvernement fédéral a pris des mesures pour limiter la vulnérabilité des ménages (par exemple, réduction de la période d'amortissement et augmentation de l'apport personnel). Ces mesures visent à restreindre la croissance du crédit hypothécaire et à améliorer la qualité du crédit des emprunteurs. Cependant, les risques de perte pour les ménages et nos institutions membres demeurent, notamment avec la baisse des prix du pétrole, qui pourrait être un catalyseur.

Le Plan d'action économique 2014 (budget fédéral) annonçait un examen du cadre d'assurance-dépôts du Canada. Orchestré par le ministère des Finances, cet examen exhaustif englobe tous les aspects essentiels du régime d'assurance-dépôts du Canada.

Le gouvernement du Canada propose de mettre en place un régime de recapitalisation interne à l'intention des plus grandes banques du pays, celles que le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) a désigné « banques d'importance systémique nationale (BISN) ». Appelé « Régime de protection des contribuables et de recapitalisation des banques », ce régime permettrait à une BISN non viable de se recapitaliser en transformant certains passifs en capital réglementaire, tandis que d'autres mesures de règlement s'appliqueraient et que la SADC prendrait temporairement le contrôle de la BISN. Un régime de recapitalisation a pour but d'épargner le plus possible les contribuables et les déposants, si une banque d'importance systémique était sur le point de faire faillite, car ce serait aux actionnaires et aux créanciers de la banque d'absorber les pertes.

En 2013, dans le cadre de son Programme d'évaluation du secteur financier, le Fonds monétaire international (FMI) s'est penché sur la situation au Canada. Le rapport publié en mars 2014 souligne la solide collaboration qu'ont établie la SADC et le BSIF pour élaborer des plans d'assainissement et des plans de règlement visant les BISN canadiennes. Ce rapport recommande les améliorations suivantes : accélération de la progression du financement *ex ante* de la SADC, optimisation de la collecte et de l'analyse des données qui sous-tendent les profils des déposants ; pouvoirs de règlement accrus (en accord avec les *Key Attributes of Effective Resolution Regimes for Financial Institutions* (Caractéristiques fondamentales d'un cadre de règlement efficace des institutions financières) du Conseil de stabilité financière (CSF) ; et plus grande autonomie opérationnelle de la SADC. Sur la scène internationale, les pays du G-20, dont le Canada, continuent de s'aligner sur les *Key Attributes* du CSF.

Environnement des institutions membres

Dans l'ensemble, les institutions membres de la SADC continuent d'enregistrer d'excellents résultats. Collectivement, elles satisfont aux exigences en matière de capitaux propres de Bâle III, depuis l'entrée en vigueur de ces dernières, en janvier 2013.

La SADC demeure préoccupée par la possibilité d'un ralentissement du marché du logement et par le fort endettement des consommateurs ; le rendement des institutions membres pourrait en être affecté, à commencer par celui des institutions membres de petite ou moyenne taille. De plus, la faiblesse actuelle des taux d'intérêt, combinée aux pressions de la concurrence, se traduit par une compression des marges d'intérêt, une tendance qui peut se répercuter sur la rentabilité des institutions membres – en particulier celles qui détiennent des portefeuilles de prêts importants.

La rentabilité des BISN demeure appréciable et la qualité de leur actif solide. La SADC se doit toutefois de continuer à évaluer les risques posés par ces institutions et à développer davantage leurs plans de règlement, étant donné la complexité et l'importance systémique de ces institutions. Au-delà du travail des organismes de réglementation, le règlement d'une BISN nécessiterait la coordination rigoureuse d'un vaste ensemble d'acteurs du système financier, y compris les systèmes de compensation et de règlement.

RISQUES DE L'ENTREPRISE

La SADC a recours à un programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE) pour recenser et gérer les risques importants qui pourraient l'empêcher de réaliser ses objectifs. Ce programme vise neuf risques internes importants classés parmi quatre catégories.

À la lumière de sa plus récente auto-évaluation, la direction a conclu que l'ensemble des risques auxquels la Société est exposée demeure acceptable ; toutefois, *le risque lié aux pouvoirs d'assureur-dépôts*, le *risque d'intervention*, le *risque lié à la technologie* et le *risque de personnes* sont jugés préoccupants. Les trois risques les plus importants font l'objet d'une discussion ci-dessous.

1. Préparation au règlement d'une BISN

Ces dernières années, la SADC a grandement amélioré sa capacité à faire face à la faillite d'une grande banque, mais le cadre stratégique entourant le règlement d'une BISN continue d'évoluer. L'exercice sur table que la SADC a effectué en mars 2014 a fait ressortir des lacunes dans ses pouvoirs et processus liés au règlement d'une BISN. On prévoit que ces lacunes constitueront un risque important pour la Société tant que celle-ci n'aura pas atteint certaines cibles, dont les suivantes : mise en place de plans et de stratégies de règlement robustes à l'égard de toutes les BISN ; financement *ex ante* de la Société plus près de la cible minimale de 100 points de base ; capacité d'intervention au point, dont l'efficacité aura été confirmée par des exercices sur table ; mise en place d'un régime de capitalisation interne ; ententes de coordination avec des autorités stratégiques en matière de règlement, au pays et à l'étranger. (*En témoigne la cote « préoccupant » attribuée au risque lié aux pouvoirs d'assureur-dépôts ainsi qu'au risque d'intervention.*)

2. Cybersécurité

Les cyberattaques visant des entreprises dans le monde entier ne cessent de croître en nombre et en complexité. Le phénomène préoccupe la SADC, car le bon fonctionnement de ses systèmes informatiques est essentiel à l'exécution de son mandat. Une évaluation récente de sa sécurité informatique a montré que la technologie utilisée par la Société la protège adéquatement, mais qu'il convient de surveiller l'environnement dans lequel la SADC évolue pour en tenir compte. L'évaluation a en outre permis de mieux repérer les risques de menace éventuelle et d'y répondre adéquatement. Elle élabore actuellement un plan qui permettra de combler les lacunes observées. (*En témoigne la cote « préoccupant » attribuée au risque lié à la technologie.*)

3. Planification de la relève

En dépit d'un taux de motivation supérieur à la moyenne et d'un roulement de personnel très faible, il demeure difficile de recruter des personnes compétentes dans le domaine du règlement de faillite des BISN. La planification de la relève est par ailleurs une priorité qui doit permettre à la SADC d'avoir en place des candidats prêts à prendre la relève à des postes de cadre clés. C'est pourquoi la Société travaille actuellement à une stratégie qu'elle mettra en œuvre au cours de la période de planification. (*En témoigne la cote « préoccupant » attribuée au risque de personnes.*)

Résumé de l'évaluation par la direction des risques importants de la SADC

(Au 31 décembre 2014)

	Ampleur	Tendance
Risques d'assurance		
Risque lié aux pouvoirs d'assureur-dépôts : Le risque que la SADC ne possède pas les pouvoirs nécessaires pour assurer la gestion de son risque d'assurance conformément à son mandat.		En baisse
Risque d'évaluation : Le risque que la SADC ne reconnaisse pas rapidement ou systématiquement les institutions membres qui représentent un risque d'assurance inacceptable.		Stable
Risque d'intervention : Le risque que la SADC ne prenne pas les mesures qui s'imposent, ou ne soit pas en mesure de les prendre, à l'endroit d'une institution membre représentant un risque d'assurance inacceptable ou à l'endroit d'une institution membre ayant fait faillite.		Stable
Risques d'exploitation		
Risque de personnes : Le risque attribuable à l'insuffisance des compétences, des habiletés ou du rendement du personnel de la SADC, ou à un traitement inadéquat de ce personnel.		Stable
Risque d'information : Le risque que l'on ne dispose pas en temps utile des données et informations pertinentes et exactes pour prendre des décisions éclairées et rendre plus efficace la surveillance exercée par la SADC.		En hausse
Risque lié à la technologie : Le risque que l'infrastructure et les capacités technologiques de la SADC n'appuient pas de manière adéquate la poursuite du mandat de la Société, qui lui est conféré par la loi, ainsi que la conduite de ses affaires.		Stable
Risque de processus : Le risque attribuable à l'exécution incorrecte, à la défaillance ou à l'interruption d'une politique, d'une procédure ou d'une mesure de contrôle liée à un processus de la SADC.		En hausse
Risque financier		
Risque financier : Le risque lié à la gestion des éléments d'actif et de passif de la SADC figurant au bilan et hors bilan.		Stable
Risque en matière de réputation		
Risque en matière de réputation : Le risque qu'un événement nuise sensiblement à la confiance des parties intéressées envers la SADC, ce qui entraînerait des pertes financières et autres pour celle-ci.		En hausse

LÉGENDE

Ampleur :

Acceptable – Le risque résiduel est jugé acceptable et des pratiques de gestion du risque appropriées sont en place.

Préoccupant – Le risque résiduel nécessite une étroite surveillance et(ou) les mesures déjà prévues pour améliorer la gestion du risque ne sont pas encore entièrement mises en œuvre.

Sérieux – Il existe peut-être des lacunes considérables dans les pratiques de gestion du risque et les mesures de contrôle, qui requièrent l'attention immédiate de la direction.

Tendance :

Stable – Le risque résiduel ne devrait pas changer au cours du prochain exercice.

En baisse – Le risque résiduel devrait diminuer au cours du prochain exercice.

En hausse – Le risque résiduel devrait augmenter au cours du prochain exercice.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET PRINCIPALES CIBLES ET STRATÉGIES DE SOUTIEN POUR LA PÉRIODE DE PLANIFICATION

Compte tenu du contexte d'exploitation de la SADC et des risques qui en découlent, la Société s'est fixé trois objectifs stratégiques à atteindre durant la période de planification :

- Moderniser le régime d'assurance-dépôts de la SADC
- Se préparer au règlement de banques d'importance systémique nationale
- Favoriser l'innovation et l'excellence

À l'appui de ces trois objectifs stratégiques et de manière à faire face aux risques dont il est question dans cette partie, la Société poursuivra les principales cibles et stratégies suivantes durant la période de planification.

Moderniser le régime d'assurance-dépôts de la SADC

Au cours de la période de planification, la SADC apportera des améliorations à son régime d'assurance-dépôts, qui tiennent compte des progrès de la technologie, de l'évolution des attentes des déposants et des résultats de l'examen du cadre d'assurance-dépôts. Les stratégies de soutien suivantes appuieront cet objectif stratégique et les cibles y afférentes.

Mise en œuvre d'un plan de transformation qui portera sur les modes de remboursement et la communication avec les déposants

La SADC poursuivra le déploiement de son plan pluriannuel entrepris en 2013-2014, en vue d'améliorer les modes de remboursement des dépôts et pour que ceux-ci répondent aux attentes des déposants et tirent parti des progrès de la technologie. Ce plan de transformation visera entre autres les difficultés liées au remboursement des comptes en fiducie et enregistrés, les modes de paiement et les stratégies de communication.

Cibles :

- À la fin de la période de planification, la SADC sera en mesure de rembourser les déposants d'une manière qui réponde à leurs attentes et reflète les progrès de la technologie (rapidité, commodité, sécurité et communications).
- D'ici 2017-2018, élaborer une méthode plus robuste d'évaluation des risques qui tire parti de l'analyse des données et des plans d'intervention relatifs à certaines institutions membres.
- Continuer de participer à l'examen du cadre d'assurance-dépôts entrepris par le gouvernement, en soumettant au ministère des Finances des recommandations visant à bien protéger les Canadiens. Cela veut également dire apporter tout changement requis au régime d'assurance-dépôts.
- Au cours de la période de planification, la SADC fera appel à la technologie pour sensibiliser le public à l'assurance-dépôts, communiquant entre autres les changements qui résulteront de l'examen du cadre d'assurance-dépôts.

Examen et mise à jour des méthodes d'évaluation des risques – amélioration de la collecte et de l'analyse des données

La SADC continuera d'évaluer et de mettre à jour ses méthodes d'évaluation des risques afin de suivre avec efficacité les changements qui surviennent dans le profil de risque de ses institutions membres et dans l'ensemble du secteur bancaire. Il s'agira également d'améliorer les outils d'évaluation des risques qui servent à la collecte des données exigées des institutions membres ainsi que des données financières et relatives au marché qui nous permettent de dresser des rapports sur chacun de nos membres. La fonction d'analyse de données de la SADC viendra appuyer ces efforts et combler les lacunes existantes.

Participation active à l'examen du cadre d'assurance-dépôts – communication de la position de la Société et du fruit de nos analyses spécialisées, mise en œuvre de tout changement devant être apporté au régime

À l'appui de l'examen exhaustif du cadre d'assurance-dépôts lancé par le gouvernement, la SADC réalisera des études, formulera des positions de principe et effectuera des analyses d'impact concernant divers aspects de notre régime.

Élaboration de plans d'intervention à l'égard de certaines institutions membres, tirant parti des travaux réalisés pour planifier le règlement des BISN

En s'appuyant sur le travail considérable déjà réalisé à l'égard des plans de règlement visant les institutions membres de grande taille, la SADC compte, en 2015-2016, étendre ses activités en matière d'intervention et de règlement à certaines institutions membres de taille moyenne. L'élaboration de plans d'intervention se fera directement avec les institutions membres concernées et en étroite collaboration avec le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF).

Exécution de notre stratégie triennale de sensibilisation du public, centrée sur des activités efficientes qui visent l'ensemble du public (et plus particulièrement les personnes de 50 ans et plus) de même que les conseillers financiers

Durant la première année de notre nouveau plan stratégique (2015-2016), nous continuerons d'avoir recours à un large éventail de publicités en ligne et imprimées. Nous allons cibler davantage les conseillers financiers qui se spécialisent dans les produits de dépôt, de même que les personnes de 50 ans et plus. Nous veillerons également à sensibiliser le public canadien en général, nous communiquerons le nouveau rôle de la Société dans le cadre du règlement d'une institution bancaire de grande taille et examinerons le *Règlement administratif de la SADC sur les renseignements relatifs à l'assurance-dépôts*, en vue de donner aux institutions membres de nouveaux moyens pour renseigner leurs clients sur l'assurance-dépôts.

Se préparer au règlement de banques d'importance systémique nationale

Les plus grandes institutions membres de la SADC fournissent des services financiers essentiels pour les Canadiens et pour l'économie en général. C'est pourquoi nous devons être prêts à procéder à un règlement ordonné en cas de faillite éventuelle d'une de ces institutions complexes, afin de maintenir la confiance dans le système financier. La SADC s'inspire des lignes directrices internationales les plus récentes pour orienter ses efforts. Ainsi, durant la période de planification, elle s'efforcera d'accroître sa capacité à réagir à la faillite d'une BISN en poursuivant les importants projets suivants :

Cibles :

Au cours de la période de planification :

- Développer et mettre en œuvre un plan pluriannuel qui permette d'établir des stratégies de règlement solides pour chaque BISN, et d'en confirmer la validité
- Mettre en œuvre un plan pluriannuel décrivant les projets et le cadre opérationnel nécessaires au règlement d'une BISN
- Renforcer les liens avec nos partenaires d'importance stratégique, en traitant avec les organismes nationaux et internationaux qui auraient un rôle à jouer dans le règlement d'une BISN canadienne

En étroite collaboration avec les banques, élaborer des plans de règlement crédibles et évaluer divers moyens de simplifier leurs structures et leurs opérations, de façon à ce que le règlement de faillite des BISN en soit facilité

La SADC compte travailler en étroite collaboration avec les banques pour accroître leur potentiel de règlement. Il s'agit de repérer leurs lacunes, sur les plans structurel et opérationnel, qui pourraient nuire au règlement, et de déterminer des facteurs atténuants. Un processus d'évaluation est à l'essai auprès d'une BISN ; il sera étendu aux autres BISN en 2015-2016.

Maintenir notre collaboration avec les autres organismes fédéraux du filet de sécurité financier pour renforcer le cadre de règlement de faillite au Canada

Le Canada, comme les autres pays du G-20, se penche activement sur le cas des institutions « trop grandes pour faire faillite ». La SADC collabore étroitement avec le ministère des Finances et les autres organismes fédéraux du filet de sécurité financier pour s'assurer de disposer des outils dont elle a besoin pour s'acquitter de son mandat. Nous travaillons actuellement à la conception du régime de recapitalisation interne annoncé par le gouvernement en 2013. Nous continuerons de faire progresser ce dossier et plusieurs autres initiatives stratégiques importantes et collaborerons avec nos homologues internationaux et avec les banques pour bien cerner les enjeux pertinents.

Accroître les ressources consacrées au renforcement de notre capacité de règlement à l'égard des BISN et accélérer le développement des plans en la matière. Cette capacité accrue pourrait être exploitée dans le cadre d'autres scénarios de règlement

Il reste encore beaucoup de travail à faire pour préparer convenablement la SADC à la faillite d'une grande banque, étant donné la taille et la complexité des BISN canadiennes. En 2015-2016, nous continuerons d'accroître les ressources de notre Division des règlements complexes et des plans d'urgence afin d'accélérer le processus.

Continuer d'élaborer le modèle ou « scénario » qui décrit les rôles, les responsabilités et les décisions clés autour desquels s'articule le règlement d'une BISN et en confirmer la validité au moyen d'exercices de simulation et d'essais à l'interne et à l'externe

La SADC continuera sa préparation opérationnelle afin de pouvoir procéder au règlement de n'importe quelle institution membre de grande taille, en cas de faillite. Le travail à cet égard vise entre autres l'obtention des outils nécessaires à l'évaluation, dans des délais restreints, du bilan intégral d'une banque, la conception d'un plan de déploiement rapide des ressources et du financement, une étroite collaboration avec les banques pour assurer le maintien de leur infrastructure essentielle et l'établissement de protocoles de collaboration avec les organismes de réglementation concernés, au pays et à l'étranger. Nous mettrons à jour notre scénario de règlement des BISN et, une fois l'an à tout le moins, nous procéderons à une simulation ou à un exercice sur table pour vérifier que nous sommes bien prêts.

Créer et mettre en œuvre un programme de relations externes afin d'entretenir le dialogue, au pays et à l'étranger, avec les principales instances de règlement, les organismes de réglementation, les régimes de protection et les infrastructures des marchés financiers, et mettre en place des accords bilatéraux favorisant l'échange et la coordination des données

Dans un contexte financier sans cesse plus complexe, tant au pays qu'à l'étranger, il est crucial pour la SADC de collaborer avec toutes les instances de règlement en cas de règlement de faillite. Nous continuerons d'élaborer des protocoles de coordination avec les instances de règlement des pays où les institutions financières canadiennes sont présentes. La SADC animera par ailleurs des groupes de gestion de crise réunissant des organismes de réglementation canadiens et étrangers de même que les BISN canadiennes, pour faire progresser la planification des règlements. Elle continuera de collaborer avec la Banque du Canada pour mettre en œuvre des mécanismes de règlement à l'intention des infrastructures des marchés financiers désignées et pour concevoir des protocoles de coordination avec les organismes provinciaux de réglementation des valeurs mobilières et avec certains régimes de protection du secteur financier.

Favoriser l'innovation et l'excellence

Pour bien s'acquitter de son mandat, la SADC doit gérer ses ressources judicieusement et faire en sorte qu'elles soient mises au service des deux stratégies décrites précédemment. Six stratégies de soutien appuieront nos démarches visant à favoriser l'innovation et l'excellence à la SADC.

Mettre en œuvre notre stratégie triennale de gestion des compétences, qui vise à assurer la relève, à favoriser l'autonomie des cadres et à attirer, former et fidéliser des effectifs qualifiés et motivés

Le profil démographique de nos effectifs continue d'évoluer, avec notamment des départs à la retraite au sein des cadres supérieurs. Dans le cadre de notre travail axé sur les enjeux liés à la transformation du mode de remboursement des dépôts assurés et aux plans de règlement visant les BISN, nous comptons renforcer nos programmes en matière de ressources humaines ainsi que nos outils et processus visant à former nos futurs cadres, à augmenter la motivation du personnel et à améliorer le transfert du savoir.

Cibles :

Durant la période de planification :

- Favoriser le perfectionnement et l'innovation au sein des employés
- Mettre l'accent sur la dotation, le maintien des effectifs et la planification de la relève des postes clés de l'organisation
- Demeurer au fait des changements conjoncturels qui pourraient se répercuter sur la Société
- Déployer les ressources de façon stratégique parmi les fonctions de soutien et gérer prudemment les budgets et les principaux risques de l'entreprise

Poursuivre le déploiement de la fonction Nouveaux risques et l'amarrer solidement à notre fonction Gestion des risques de l'entreprise

La Société doit se doter d'une fonction particulière chargée de relever les nouveaux risques et les thèmes qui s'en dégagent, risques qui pourraient nuire à la viabilité des institutions membres et avoir des répercussions d'ordre systémique. Cette nouvelle fonction travaillera en collaboration avec la fonction Gestion des risques de l'entreprise (GRE) déjà bien établie à la SADC. La GRE recense les principaux risques auxquels s'expose la SADC ainsi que leur incidence sur la Société et ses institutions membres.

Mettre en place un nouveau modèle de gestion des placements et optimiser les pratiques qui s'y rapportent

La direction prendra de nouvelles dispositions avec la Banque du Canada en matière de services bancaires et de garde afin que la SADC puisse procéder plus rapidement en cas de règlement de faillite. En parallèle, la SADC améliorera les systèmes, processus et contrôles qui appuient la gestion de ses placements et pratiques de financement, dans le but de rendre encore plus prudente et efficace la gestion de son financement *ex ante*.

Renforcer et centraliser les processus de gestion financière et les contrôles y afférents

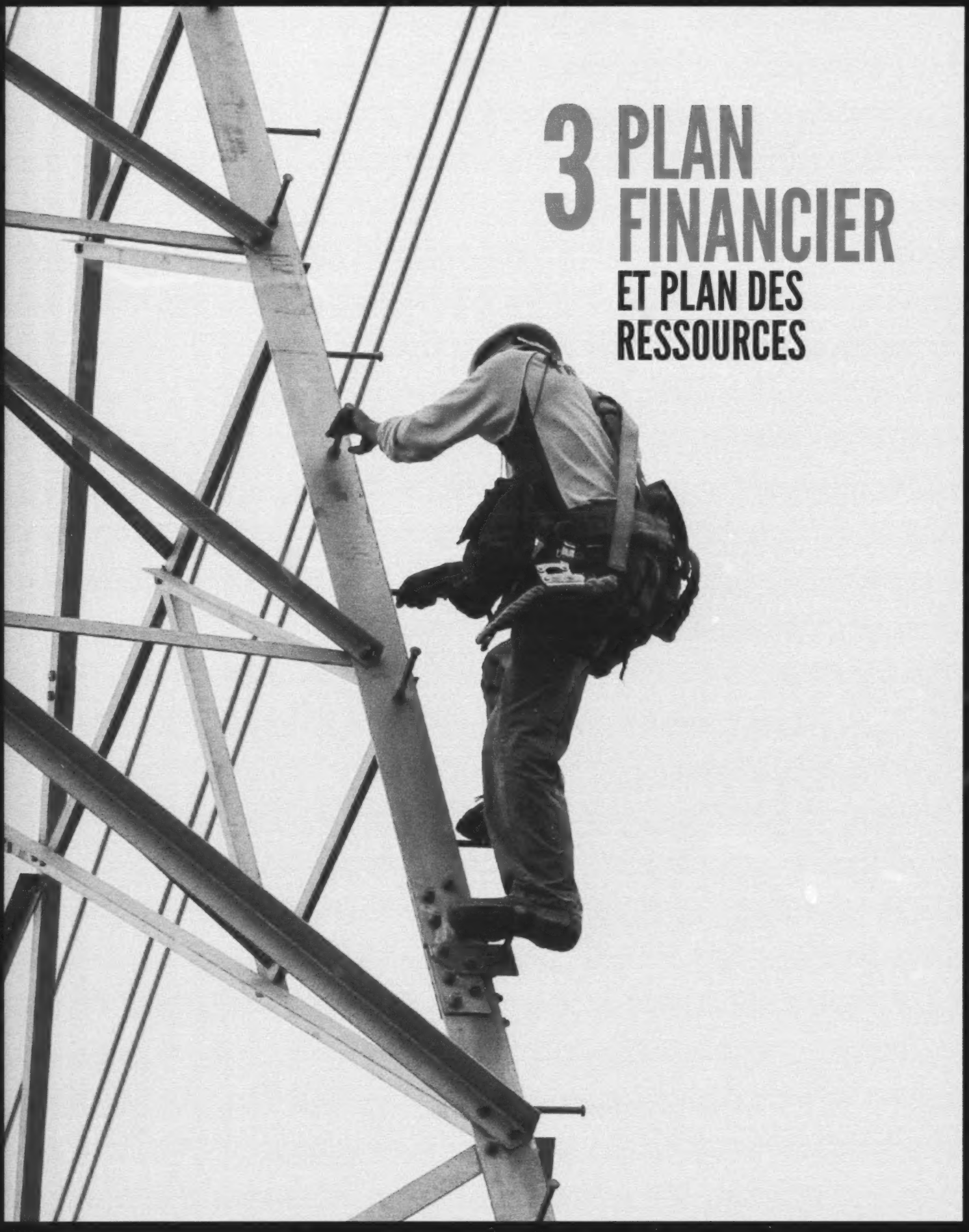
La SADC cherche sans cesse à affiner ses processus et contrôles financiers pour s'assurer que ses activités sont efficaces et régies par un cadre de contrôles internes rigoureux. Tout au long de la période de planification, la SADC évaluera ses processus et systèmes de gestion financière en vue de centraliser et consolider davantage les rapports financiers et les contrôles y afférents.

Renforcer tous les aspects du programme de gestion de l'information de la SADC

En 2013-2014, la SADC a élaboré un plan stratégique quinquennal de gestion de l'information visant à améliorer la gestion de son fonds de renseignements. En 2015-2016, selon ce plan, nous veillerons à ce que le traitement des dossiers de la Société soit conforme aux lois applicables et s'appuie sur des outils automatisés améliorés et sur un travail accru de sensibilisation des employés à la gestion des documents. Le plan vise également à améliorer l'accès à l'information et la recherche documentaire au sein de la Société.

Mettre en place le plan stratégique de la SADC en matière de systèmes informatiques afin d'assurer l'efficacité de la prestation des services, de mettre à jour les systèmes propres au règlement de faillite, et de renforcer la sécurité

En 2013-2014, la SADC a adopté un nouveau modèle de prestation de services informatiques (SI) et une nouvelle structure de gouvernance pour s'assurer que ses ressources informatiques soient adaptées à ses besoins opérationnels. Nous avons récemment mis à jour notre plan stratégique en matière de systèmes informatiques pour continuer de pouvoir répondre aux demandes croissantes en matière de SI. Le plan stratégique cible trois grands points : répondre aux besoins informatiques de la Société ; optimiser les SI en misant sur des partenariats stratégiques et la bonne gestion des prestations de service ; permettre aux SI de protéger de façon proactive la SADC des cybermenaces.



3 PLAN FINANCIER ET PLAN DES RESSOURCES

Le but premier du plan financier de la SADC est de veiller à ce que nous disposions des moyens, compétences et ressources nécessaires pour nous acquitter de notre mandat.

La Société prévoit que sa situation financière demeurera stable durant la période de planification, mais des exigences législatives et certains projets pourraient accaparer une grande partie de ses ressources. Si la SADC doit intervenir dans les activités d'une institution membre ou entreprendre de nouveaux projets dont elle ne peut absorber les coûts en revoyant ses priorités, elle pourrait demander au conseil d'administration d'approuver des ressources ou budgets supplémentaires.

Le plan financier et le plan des ressources qui suivent tiennent compte de notre contexte d'exploitation et de nos principaux risques d'entreprise, ainsi que des projets que compte mener la Société pour atteindre les objectifs décrits à la partie 2.

PRÉMISSES DE PLANIFICATION

Financement *ex ante*

La SADC s'est dotée d'un financement *ex ante* pour couvrir d'éventuelles pertes liées à l'assurance-dépôts. Le montant de ce financement correspond à la somme des résultats non distribués et de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts.

La cible minimale du financement *ex ante* de la SADC a été fixée à 100 points de base des dépôts assurés. Elle tient compte de la taille et de la complexité accrues des banques canadiennes et est en accord avec les meilleures pratiques internationales. La Société revoit régulièrement cette cible pour en vérifier la pertinence. Le financement *ex ante* de la SADC, au 31 décembre 2014, correspondait à 44 points de base des dépôts assurés.

Le financement *ex ante* n'est que l'un des éléments de l'enveloppe de financement de la SADC. La SADC est également autorisée à emprunter en vertu de la *Loi sur la Société d'assurance-dépôts du Canada* (la Loi sur la SADC). Au 31 décembre 2014, la SADC était habilitée à emprunter une somme maximale de 20 milliards de dollars. Ce plafond est rajusté annuellement, en fonction de la croissance des dépôts assurés. Le Parlement peut autoriser des emprunts dépassant ce plafond, en vertu d'une loi de crédits.

Taux de prime

Le temps qu'il faudra pour atteindre la cible minimale du financement *ex ante* dépendra en bonne partie des taux de prime en vigueur.

Après des discussions avec le conseil d'administration de la Société et des consultations auprès des institutions membres et d'autres parties intéressées, la direction a conçu une stratégie en matière de taux de prime et de financement *ex ante* (la « stratégie »). L'un des buts essentiels de cette stratégie consistait à élaborer un plan permettant de faire progresser à un rythme crédible (10 à 15 ans) le financement *ex ante* jusqu'à sa cible minimale de 100 points de base.

La stratégie prévoit une augmentation progressive des taux de prime sur cinq ans, jusqu'à ce que le taux de base (catégorie 1) atteigne la moyenne historique de 7,5 points de base, et le maintien de ce taux à long terme. La première augmentation a été approuvée pour l'exercice 2014-2015 (exercice des primes 2014).

Le *Plan d'entreprise 2015-2016 à 2019-2020 de la SADC* s'appuie sur la poursuite des hausses proposées. *Pour établir ses projections, la SADC a supposé que le taux de prime de la catégorie 1 augmentera de 1 point de base en 2015-2016 pour atteindre 4,5 points de base, puis de 1 point de base à chacune des trois années subséquentes, après quoi le taux demeurera stable.*

Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts

La provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts correspond au montant des pertes qui, selon les meilleures estimations de la Société, résultent de l'assurance des dépôts détenus par les institutions membres. Elle est estimée au moyen de l'évaluation du risque global des membres de la SADC et d'après : (i) le volume des dépôts assurés, (ii) les prévisions de défaillance d'institutions membres établies en fonction de statistiques de probabilité et de la connaissance particulière que la SADC a de chacune d'entre elles, (iii) la perte prévue en cas de défaillance. *Le présent plan d'entreprise suppose qu'aucune institution membre de la SADC ne fera faillite durant la période de planification, mais que la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts augmentera au même rythme que celle des dépôts assurés – on suppose un taux annuel de 3,5 pour 100.* L'évolution des dépôts assurés change en fonction de divers facteurs, dont la croissance économique en général, les taux d'intérêt, la croissance du revenu disponible et le mode de répartition des revenus et de l'épargne financière entre divers instruments.

Produits tirés des placements

Les actifs de la SADC sont composés essentiellement de placements liquides de qualité supérieure porteurs d'intérêts. *Les prévisions relatives au produit des intérêts sur placements reposent sur l'hypothèse d'un rendement moyen de l'encaisse et des placements égal à 1,3 pour 100 en 2015-2016 et augmentant graduellement pour atteindre 1,5 pour 100 en 2019-2020.*

BUDGET D'EXPLOITATION – 2015-2016

Dans un souci constant de maîtrise des coûts, le gouvernement fédéral a annoncé des mesures de compression des coûts pour les exercices 2014-2015 et 2015-2016. La SADC est une société d'État qui s'autofinance. Elle ne reçoit aucun crédit du gouvernement. Notre objectif demeure toutefois de trouver un équilibre entre l'exercice d'une gestion financière prudente et la nécessité de contribuer aux priorités du gouvernement. Comme elle l'avait fait pour son budget 2014-2015, la SADC a établi son budget d'exploitation pour 2015-2016 de manière à compenser les hausses dues à l'inflation (salaires, loyers, etc.) par des réductions à d'autres postes. Dans son budget de 2015-2016, la SADC prévoit réduire les coûts variables (notamment de voyage, de représentation, de conseil, de publicité) afin de limiter l'incidence de nouvelles priorités sur son budget.

Ces dernières années, le gouvernement fédéral a annoncé plusieurs mesures nouvelles qui ont eu des répercussions notables sur notre régime d'assurance-dépôts et notre fonctionnement, dont les suivantes :

- l'examen exhaustif du cadre d'assurance-dépôts du Canada
- des règles visant à faciliter le passage des coopératives de crédit provinciales au cadre de réglementation fédéral, notamment offrir une couverture d'assurance-dépôts plus importante
- le projet de mettre en place un outil de recapitalisation interne qui faciliterait le règlement ordonné d'une banque d'importance systémique nationale (BISN)

Par ailleurs, le profil démographique du personnel de la Société évolue rapidement, notamment avec des départs à la retraite au sein des cadres supérieurs dans les prochaines années. Le budget d'exploitation 2015-2016 de la SADC s'élève à 44,3 millions de dollars. Il tient compte des sommes supplémentaires nécessaires aux activités visant à accroître la capacité d'intervention et de règlement de la Société à l'égard des BISN et à nous permettre à l'avenir d'avoir en place des candidats prêts à prendre la relève à des postes clés.

La figure 1 ci-dessous donne les points saillants du budget d'exploitation 2015-2016.

Figure 1

Budget d'exploitation 2015-2016
(en millions de dollars canadiens)

	2013-2014 Réel	2014-2015 Plan approuvé	2014-2015 Prévisions	2015-2016 Budget
CHARGES D'EXPLOITATION				
Traitement et autres frais de personnel	20,5	22,0	21,9	24,3
Honoraires professionnels	5,2	5,7	5,4	5,6
Frais généraux	4,5	6,3	5,8	6,1
Locaux	3,6	3,5	3,4	3,6
Sensibilisation du public	2,7	3,0	3,0	2,7
Traitement des données	1,7	2,0	2,2	2,2
Total des charges d'exploitation	38,2	42,5	41,7	44,5
Moins recouvrement de coûts (BSIF)	(0,2)	(0,2)	(0,2)	(0,2)
Charges d'exploitation nettes	38,0	42,3	41,5	44,3

BESOINS EN EFFECTIFS

En 2015-2016, la Société prévoit avoir 137 postes permanents, contre 131 en 2014-2015. Cette hausse des effectifs doit permettre à la SADC de mener à bien les importants projets que sont la planification du règlement de faillite des BISN, le renforcement de sa capacité à régler la faillite autrement que par le remboursement des dépôts assurés, et la planification de la relève. Ainsi, les fonctions clés de l'organisation gagneront huit postes, que vient compenser l'élimination de deux postes au sein des fonctions de soutien.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS, CONDENSÉS ET PROJETÉS, ET RÉSULTATS ANTÉRIEURS

Les figures 2 à 5 présentent les résultats prévus pour les exercices 2014-2015 à 2019-2020 et les chiffres réels pour 2013-2014.

Figure 2

Société d'assurance-dépôts du Canada
État consolidé, condensé et projeté de la situation financière
au 31 mars (en millions de dollars canadiens)

	2013-2014 Réel	2014-2015 Plan approuvé	2014-2015 Prévisions	Plan				
				2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
ACTIFS								
Trésorerie	1	1	1	1	1	1	1	1
Titres de placement	2 760	3 006	3 050	3 415	3 835	4 355	4 980	5 635
Immobilisations corporelles	13	13	12	10	10	10	10	10
Autres actifs	4	3	5	5	5	5	5	5
TOTAL DES ACTIFS	2 778	3 023	3 068	3 431	3 851	4 371	4 996	5 651
PASSIFS								
Fournisseurs et autres créditeurs	5	5	6	7	7	7	7	7
Provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	1 200	1 200	1 250	1 300	1 350	1 400	1 450	1 500
Autres passifs	4	3	11	3	2	3	3	3
Total des passifs	1 209	1 208	1 267	1 310	1 359	1 410	1 460	1 510
CAPITAUX PROPRES								
Résultats non distribués	1 569	1 815	1 801	2 121	2 492	2 961	3 536	4 141
TOTAL DES PASSIFS ET DES CAPITAUX PROPRES	2 778	3 023	3 068	3 431	3 851	4 371	4 996	5 651

Figure 3

Société d'assurance-dépôts du Canada
État consolidé, condensé et projeté du résultat global
Exercice terminé le 31 mars (en millions de dollars canadiens)

	2013-2014 Réel	2014-2015 Plan approuvé	2014-2015 Prévisions	Plan 2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
PRODUITS TIRÉS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES								
Produits tirés des primes*	192	250	279	371	418	511	609	631
Produits tirés des placements	36	37	41	42	49	57	68	80
	228	287	320	413	467	568	677	711
CHARGES								
Charges d'exploitation	38	42	42	44	45	46	47	48
Recouvrement de sommes radiées	(12)	–	(3)	–	–	–	–	–
Augmentation (diminution) de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	(50)	–	50	50	50	50	50	50
	(24)	42	89	94	95	96	97	98
Résultat net avant impôts	252	245	231	319	372	472	580	613
Recouvrement (charge) d'impôt**	–	1	1	1	(1)	(3)	(5)	(8)
RÉSULTAT NET	252	246	232	320	371	469	575	605
Autres éléments du résultat global***	–	–	–	–	–	–	–	–
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	252	246	232	320	371	469	575	605

* L'augmentation des produits tirés des primes découle essentiellement de l'augmentation prévue des taux de prime et de la croissance présumée des dépôts assurés.

** Le résultat fiscal de la Société provient principalement des produits d'intérêts auxquels sont appliquées les déductions dont la Société peut se prévaloir pour calculer son résultat imposable net. Aux termes de la *Loi de l'impôt sur le revenu*, les produits tirés des primes ne sont pas imposables.

*** Les autres éléments du résultat global englobent des éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net, y compris les écarts actuariels sur l'obligation au titre des prestations définies. Il s'agit de petits montants qui correspondent à zéro après arrondissement.

Figure 4

Société d'assurance-dépôts du Canada
État consolidé, condensé et projeté des variations de capitaux
Exercice terminé le 31 mars (en millions de dollars canadiens)

	2013-2014 Réel	2014-2015 Plan approuvé	2014-2015 Prévisions	Plan 2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
RÉSULTATS NON DISTRIBUÉS ET TOTAL DES CAPITAUX PROPRES								
Solde au début de l'exercice	1 317	1 569	1 569	1 801	2 121	2 492	2 961	3 536
Total du résultat global	252	246	232	320	371	469	575	605
Solde à la fin	1 569	1 815	1 801	2 121	2 492	2 961	3 536	4 141

Figure 5

Société d'assurance-dépôts du Canada
Tableau consolidé, condensé et projeté des flux de trésorerie
Exercice terminé le 31 mars (en millions de dollars canadiens)

	2013-2014 Réel	2014-2015 Plan approuvé	2014-2015 Prévisions	Plan 2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION								
Résultat net	252	246	232	320	371	469	575	605
Ajouter (déduire) les éléments sans effet sur la trésorerie :								
Produits tirés des placements	(36)	(37)	(41)	(42)	(49)	(57)	(68)	(80)
Charge (recouvrement) d'impôt	–	(1)	(1)	(1)	1	3	5	8
Autres	2	2	2	2	2	2	2	2
Variation du fonds de roulement :								
Augmentation (diminution) de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts	(50)	–	50	50	50	50	50	50
Variation d'autres éléments du fonds de roulement	–	–	–	–	–	(1)	–	(1)
Intérêts reçus	36	39	41	42	49	57	68	80
Impôt sur le résultat (payé) reçu	–	–	1	1	(1)	(3)	(5)	(8)
Entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation	204	249	284	372	423	520	627	656
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT								
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(4)	(2)	(2)	(1)	(2)	(2)	(2)	(2)
Achat de titres de placement	(6 082)	(4 800)	(4 700)	(4 800)	(5 300)	(6 000)	(6 800)	(7 800)
Produit de la vente ou de l'arrivée à échéance de titres de placement	5 882	4 553	4 418	4 429	4 879	5 482	6 175	7 146
Sorties de trésorerie nettes liées aux activités d'investissement	(204)	(249)	(284)	(372)	(423)	(520)	(627)	(656)
Variation nette de la trésorerie	–	–	–	–	–	–	–	–
Trésorerie, au début	1	1	1	1	1	1	1	1
Trésorerie, à la fin	1	1	1	1	1	1	1	1

Résultats de 2013-2014 par rapport au plan

État de la situation financière

Au 31 mars 2014, le total des actifs atteignait 2 778 millions de dollars, comparativement aux 2 772 millions prévus dans le plan.

Au 31 mars 2014, le total des passifs atteignait 1 209 millions de dollars, comparativement à 1 255 millions de dollars prévus dans le plan. L'écart s'explique par la diminution non planifiée – de 50 millions de dollars – de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts au cours du troisième trimestre de 2013-2014. En effet, le plan d'entreprise ne prévoyait aucune modification de cette provision en 2013-2014.

État du résultat global

Les produits des activités ordinaires de l'exercice s'élèvent à 228 millions de dollars, soit 6 millions de moins que prévu dans le plan. Les principales sources de produits de la Société sont les primes et les placements.

- **Primes :** Les produits tirés des primes se sont élevés à 192 millions de dollars, alors que les prévisions s'établissaient à 195 millions. Les montants prévus dans le plan s'appuyaient sur certaines hypothèses relatives au classement des institutions membres au titre du barème de primes différentielles de même qu'à leur admissibilité à la réduction de prime unique consentie à celles qui se conformeraient à l'avance au *Règlement administratif de la SADC sur les exigences en matière de données et de systèmes*[1], et sur d'autres hypothèses quant à la croissance des dépôts assurés. Toutes ces hypothèses ne se sont pas confirmées, ce qui explique les écarts constatés entre les chiffres du plan et les chiffres réels.
- **Placements :** Les produits tirés des placements se sont élevés à 36 millions de dollars, alors que les prévisions s'établissaient à 39 millions. Le plan d'entreprise reposait sur l'hypothèse d'un taux de rendement plus élevé que celui enregistré par le portefeuille.

Les charges d'exploitation nettes de l'exercice se sont établies à 38 millions de dollars, soit 4 millions de moins que ce que prévoyait le plan. Cet écart s'explique par le fait que nous avons pourvu moins rapidement que prévu les postes vacants.

Le total du résultat global a été de 252 millions de dollars, soit 49 millions de plus que les 203 millions de dollars prévus. Cet écart est principalement attribuable à la diminution non planifiée – de 50 millions de dollars – de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts.

Prévisions pour 2014-2015 par rapport au plan

La SADC estime à 232 millions de dollars son bénéfice net pour 2014-2015, comparativement aux 246 millions prévus initialement. Cet écart de 14 millions de dollars s'explique par les facteurs suivants :

- une hausse de 50 millions de dollars de la provision pour pertes liées à l'assurance-dépôts, attribuable en premier lieu à la croissance des dépôts assurés ;
- une hausse de 29 millions de dollars des produits tirés des primes par rapport au plan, attribuable au relèvement des taux de prime, au changement de catégorie de certaines institutions membres et à l'augmentation du total des dépôts assurés détenus par les institutions ;
- un relèvement de 4 millions de dollars des produits attendus des placements, vu la croissance des titres de placement ;
- un recouvrement de 3 millions de dollars d'actifs en liquidation qui avaient été radiés.

---

1 Le *Règlement administratif de la SADC sur les exigences en matière de données et de systèmes*, qui est entré en vigueur le 1er janvier 2011, énonce les exigences auxquelles doivent répondre les institutions membres pour que la SADC puisse calculer rapidement les dépôts assurés à rembourser, en cas de faillite de l'une d'entre elles.

La Société s'attend à ce que son financement *ex ante* atteigne 45 points de base des dépôts assurés d'ici la fin de l'exercice, alors que la cible minimale se situe à 100 points de base.

Les charges d'exploitation nettes devraient être de 41,5 millions de dollars, soit 0,8 million de moins que les prévisions du plan. Cet écart s'explique par des dépenses autres que les frais liés au personnel inférieures aux prévisions. Le budget d'exploitation 2014-2015 de la SADC, de 42,3 millions de dollars, reflétait les fonds nécessaires pour développer notre capacité de règlement à l'égard des institutions de grande taille et pour moderniser nos méthodes de remboursement et les processus y afférents. Il tenait aussi compte des coûts liés au renforcement de nos pratiques de gestion des placements, compte tenu de la croissance continue de notre fonds. Dans son budget de 2013-2014, de 42 millions de dollars, la Société a pu absorber les coûts liés à ces activités au moyen de réductions à d'autres postes. Le budget de 2014-2015 reflétait une augmentation de 0,3 million de dollars du budget alloué au programme de sensibilisation du public pour pallier aux coûts croissants des médias et permettre à la SADC de poursuivre ses activités de sensibilisation. D'autres coûts variables sont demeurés stables ou ont diminué par rapport à 2013-2014.

BUDGET DES INVESTISSEMENTS – 2015-2016

Le budget des investissements pour 2015-2016 est de 1,3 million de dollars. Le budget des investissements de la SADC pour 2015-2016 est résumé dans la figure 6.

Figure 6

Budget des investissements 2015-2016
(en milliers de dollars canadiens)

	2013-2014 Réel	2014-2015 Plan approuvé	2014-2015 Prévisions	2015-2016 Budget
Mobilier et matériel	378	100	170	100
Matériel informatique	402	700	600	500
Coûts liés au développement de logiciels	3 008	750	760	725
Améliorations locatives	161	300	120	–
Total	**3 949**	**1 850**	**1 650**	**1 325**

Le budget des investissements est dominé par la capitalisation des coûts de développement de logiciels et de matériel informatique qui répondent à des critères précis. Les coûts liés au développement de logiciels visent généralement le développement de systèmes nécessaires à la réalisation de notre mandat. La diminution de 0,5 million de dollars en 2015-2016 est due essentiellement à l'achèvement de deux importants projets d'investissement en 2014-2015 : soit les améliorations locatives, et notre part du financement de la refonte de la Base de données tripartite[2], maintenant appelée le Système de déclaration réglementaire (SDR).

2 La base de données tripartite est un système que se partagent le Bureau du surintendant des institutions financières, la Banque du Canada et la SADC. Elle permet à ces instances de recueillir des renseignements auprès des institutions membres de la SADC et de les partager entre elles.

PLAN D'EMPRUNT

Au 31 décembre 2014, la SADC n'avait aucune dette.

Pouvoir d'emprunt selon la Loi

Le paragraphe 10.1(1) de la Loi sur la SADC permet au ministre des Finances de consentir des prêts à la SADC à même le Trésor, à la demande de celle-ci, et d'en fixer les conditions. La Loi sur la SADC permet également à la Société d'emprunter à d'autres sources qu'au Trésor. Le total des capitaux empruntés, toutes sources confondues, ne doit pas dépasser 20 milliards de dollars (plafond au 31 décembre 2014) ou tout montant supérieur autorisé par le Parlement en vertu d'une loi de crédits. La Loi sur la SADC permet aussi au ministre d'imposer à la SADC des droits pour le renforcement de son crédit lorsque cette dernière contracte des emprunts.

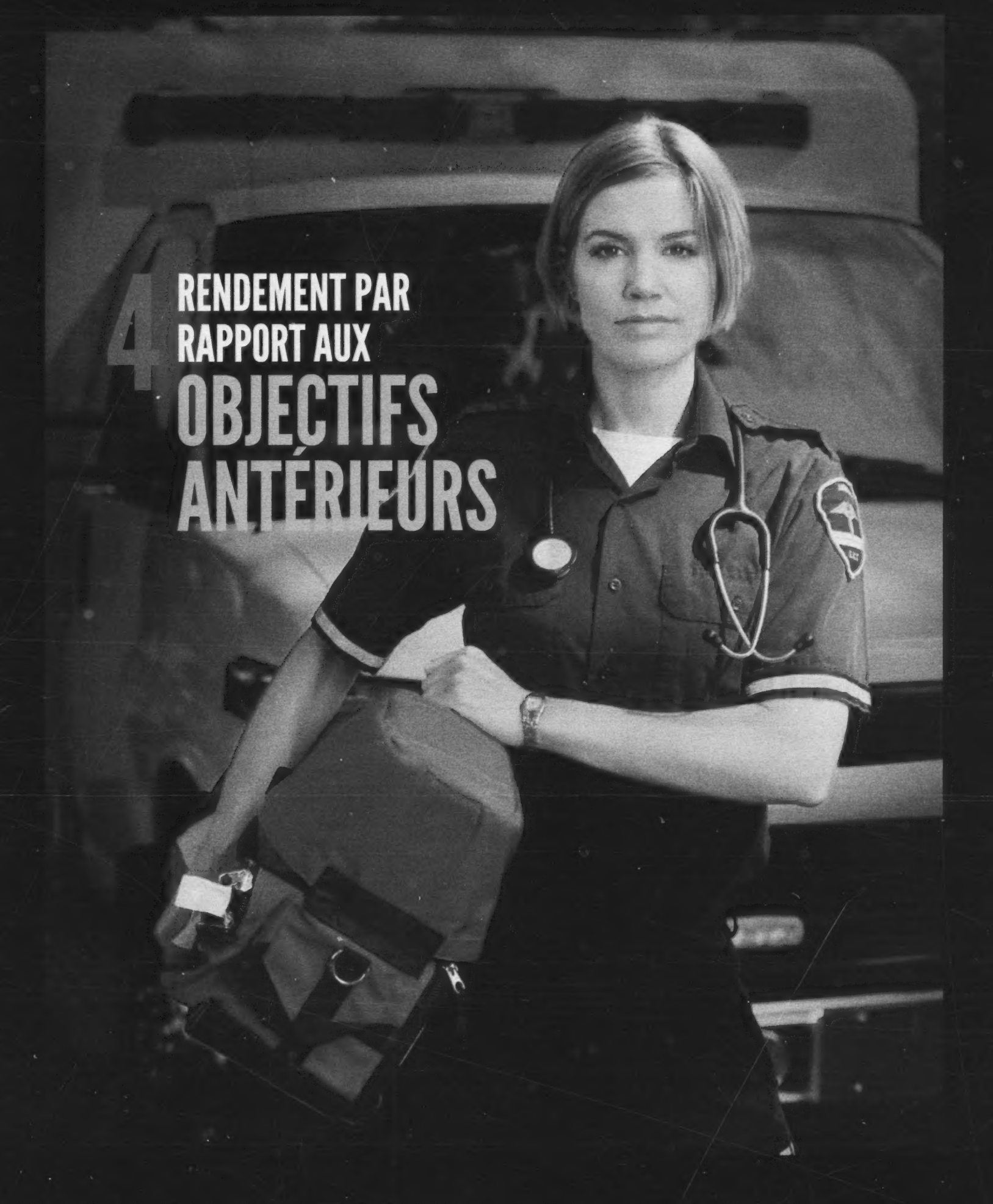
Approche en matière d'emprunt

La Société suppose qu'elle n'aura pas besoin d'effectuer d'emprunt. Cependant, en cas d'intervention (ou si une institution membre venait à faire faillite), la SADC disposerait de plusieurs options de financement.

Le financement de toute intervention serait précédé d'une analyse au cas par cas servant à définir la stratégie de financement optimale. Selon les circonstances, il se pourrait que la Société puise en premier lieu dans son portefeuille de placement pour réunir les liquidités nécessaires. L'élaboration d'une stratégie de financement tiendrait compte, entre autres, des besoins de liquidités futurs, de l'appariement des éléments d'actif et de passif et de tout signal indésirable produit par le marché à la suite de la liquidation du portefeuille de la SADC.

Marge de crédit

La SADC a établi une entente avec son banquier sur l'établissement d'une marge de crédit de 10 millions de dollars. Cette marge n'est pas soumise aux droits de renforcement de crédit qui s'appliquent aux autres emprunts de la Société. La SADC ne prévoit pas faire appel à cette marge de crédit au cours de la période de planification. Cette marge de crédit ne coûte rien à la SADC tant qu'elle n'y fait pas appel.



4 RENDEMENT PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS ANTÉRIEURS

Le *Plan d'entreprise 2014-2015 à 2018-2019 de la SADC* faisait état de quatre stratégies d'entreprise fondées sur l'évaluation du contexte et des risques d'exploitation de la Société, et visant à soutenir la réalisation des objectifs de la SADC, c'est-à-dire :

- Permettre un accès pratique, sûr et rapide aux dépôts assurés en cas de faillite d'une institution membre
- Se préparer à des règlements complexes
- Sensibiliser le public à l'assurance-dépôts de la SADC
- Gérer efficacement les ressources stratégiques de la SADC

RENDEMENT ANTÉRIEUR – POINTS SAILLANTS

Le plan prévoyait également des cibles clés et des stratégies de soutien à l'appui de ces stratégies d'entreprise. La Fiche de rendement présentée ci-après indique que les résultats au 31 décembre 2014 progressent conformément à la plupart des cibles et stratégies prévues, à l'exception des points suivants :

- Achever le plan de transformation des modes de remboursement de la SADC et commencer à le mettre en œuvre
- Mettre en place un cadre d'optimisation de la capacité de règlement de la SADC en cas de faillite d'institutions membres de grande taille
- Accroître la collaboration avec d'autres instances de règlement, au pays et à l'étranger
- Perfectionner le mécanisme de surveillance des changements qui surviennent dans l'environnement de la SADC, et de leur incidence possible sur la Société, et en accroître la portée

La Fiche de rendement donne de plus amples renseignements sur la progression des cibles et stratégies de la SADC.

FICHE DE RENDEMENT – 2014-2015 À 2018-2019

(Au 31 décembre 2014)

Principales stratégies de soutien	Situation ▲▼●	Mise à jour
Stratégie d'entreprise : Permettre un accès pratique, sûr et rapide aux dépôts assurés en cas de faillite d'une institution membre	**Progression selon les plans**	***Cible :*** *À la fin de la période de planification, la SADC sera en mesure de rembourser les déposants d'une manière rappelant le mieux possible l'expérience normale du déposant à sa banque (notamment sur le plan de la rapidité, de la commodité, de la sécurité et des communications).*
Achever le plan de transformation des modes de remboursement de la SADC et commencer à le mettre en œuvre	▼	La définition de la portée et des objectifs de ce projet connaissent du retard. Un cadre plus formel et robuste de direction et d'exécution de projet est maintenant en place et le retard devrait être rattrapé d'ici le 31 mars 2015, quand les plans d'exécution seront mis en œuvre.

LÉGENDE

▲ Progression selon les plans, dans le respect des échéances et du budget

▼ Retard ou écart par rapport au budget ou aux cibles établies

● Annulation ou report à un exercice ultérieur

FICHE DE RENDEMENT – 2014-2015 À 2018-2019 (suite)

(Au 31 décembre 2014)

Principales stratégies de soutien	Situation ▲▼●	Mise à jour
Étendre les plans de règlement de faillite aux institutions membres de taille moyenne	▲	La SADC a entrepris l'ébauche du plan d'intervention / de règlement de faillite à l'égard de l'une de ses institutions membres de taille moyenne. Ce travail devrait se terminer en mars 2015.
Participer à l'examen du cadre d'assurance-dépôts du Canada en précisant la position de la SADC à ce sujet.*	▲	La SADC a effectué des recherches et formulé des positions de principe et a aussi regardé quels changements pourraient être apportés au régime d'assurance-dépôts fédéral et en a évalué les conséquences. Elle met la dernière main à divers rapports de recherche et à un projet d'analyse de données exhaustif.
Stratégie d'entreprise : Se préparer à des règlements de faillite complexes	**Retard**	***Cible :*** *Au cours de la période de planification, la SADC aura fait ce qui suit pour accroître sa capacité de règlement en cas de faillite d'une institution membre de grande taille et de nature complexe :* • *établir des stratégies et des plans de règlement robustes, incluant des évaluations de faisabilité et des processus de mise à jour des plans* • *établir des ententes de collaboration avec des autorités stratégiques de règlement, au pays et à l'étranger* • *réunir les ressources, les processus et les plans d'exploitation nécessaires à la préparation de la Société*
Mettre en place un cadre d'optimisation de la capacité de règlement de la SADC en cas de faillite d'institutions membres de grande taille	▼	La SADC a réexaminé son plan triennal afin d'allouer des ressources supplémentaires à ce projet et d'en accélérer la réalisation. Parallèlement, nous avons enjoint les six banques d'importance systémique nationale (BISN) d'évaluer elles aussi leur capacité courante de mise en œuvre des activités de règlement ainsi que la cible qu'elles souhaitent atteindre – elles doivent remettre leurs rapports d'évaluation et leurs projets de plans pluriannuels à la SADC d'ici mars 2015. La préparation de la SADC pour l'exercice en cours comprend les étapes suivantes : établir un plan d'évaluation et tenir un exercice sur table. Ces étapes doivent être atteintes d'ici mars 2015.

* Ne faisait pas partie du *Plan d'entreprise 2014-2015 à 2018-2019 de la SADC* ; cet important projet annoncé dans le Plan d'action économique 2014 (budget fédéral) a une incidence sur les ressources de la SADC.

LÉGENDE

▲ Progression selon les plans, dans le respect des échéances et du budget

▼ Retard ou écart par rapport au budget ou aux cibles établies

● Annulation ou report à un exercice ultérieur

Principales stratégies de soutien	Situation ▲▼○	Mise à jour
Accroître la collaboration avec d'autres instances de règlement, au pays et à l'étranger	▼	La SADC continue d'établir des protocoles de coordination avec les instances de règlement britanniques ; cependant, à l'étranger, les ressources sont actuellement consacrées au respect des exigences du Conseil de stabilité financière (CSF) s'adressant aux banques d'importance systémique mondiale (G-SIFI). À l'interne, les ressources ont donc été réaffectées au travail de fond requis pour élargir le cadre de règlement, notamment en ce qui a trait aux outils de recapitalisation et de restructuration des institutions financières. Quand ce travail se sera concrétisé, la SADC redéploiera ses ressources afin d'appuyer la mise en œuvre de son plan de relations externes au pays et à l'étranger.
Développer les plans de règlement pour les aligner sur les meilleures pratiques émanant du CSF et d'autres instances internationales	▲	Le travail visant la continuité des secteurs d'activité clés des BISN se poursuit. Dans le cadre de l'examen du régime d'assurance-dépôts, les banques ont fourni à la SADC des renseignements sur la structure de leur passif-dépôts. Ces informations viennent enrichir les plans de règlement. Un projet pilote sur l'évaluation de la faisabilité d'un règlement de faillite est en cours ; la SADC a établi les critères d'évaluation en collaboration avec les autres membres du filet de sécurité financier.
Stratégie d'entreprise : Sensibiliser le public à l'assurance-dépôts de la SADC	**Progression selon les plans**	***Cible :*** *Durant la période de planification, les activités de communication et les publicités de la SADC auront pour objectif de faire connaître le régime d'assurance-dépôts de la Société à au moins un Canadien sur deux et le plafond de protection de 100 000 dollars à au moins un Canadien sur cinq.*
Mener à terme la stratégie actuelle de sensibilisation du public de la SADC	▲	Le niveau global de sensibilisation à la SADC a légèrement fléchi, passant de 51 pour 100 en décembre 2013 à 50 pour 100 en décembre 2014. Il demeure toutefois aligné sur la cible. En ce qui concerne l'échéancier et les résultats attendus de notre stratégie de sensibilisation du public, la SADC continue de miser sur ses partenariats pour atteindre son public cible. Divers moyens ont été mis en œuvre dont les suivants : publicités payantes, conférences, parrainage de conférences, formation des conseillers financiers, et production et distribution d'outils multimédia.
Mesurer l'efficacité de la stratégie actuelle de sensibilisation du public et en élaborer une nouvelle	▲	L'examen révèle que la stratégie courante produit les effets voulus, dans l'ensemble. Elle forme donc la base d'une nouvelle stratégie de sensibilisation du public à long terme qui a été approuvée par le Comité de la régie de la Société et des candidatures et présentée au conseil d'administration à l'automne 2014.

FICHE DE RENDEMENT – 2014-2015 À 2018-2019 (suite)

(Au 31 décembre 2014)

Principales stratégies de soutien	Situation ▲▼●	Mise à jour
Stratégie d'entreprise : Gérer efficacement les ressources stratégiques de la SADC	**Progression selon les plans**	***Cible :*** *Tout au long de la période de planification, la SADC continuera de gérer ses coûts de manière prudente tout en s'assurant de disposer des ressources nécessaires pour que ses fonctions de base et de soutien puissent continuer de suivre l'évolution de son environnement et pour qu'elle s'acquitte de son mandat avec efficacité.*
Perfectionner le mécanisme de surveillance des changements qui surviennent dans l'environnement de la SADC et de leur incidence possible sur la Société, et en accroître la portée	▼	Une équipe chargée des nouveaux risques a été créée ; toutefois, le travail progresse de façon limitée, certains postes étant vacants.
Mettre en place un programme de formation axé sur les fonctions de base	▲	Le programme de formation a été créé à la fin de l'exercice 2013-2014. Il est axé sur le transfert du savoir et le perfectionnement des employés s'occupant des activités fondamentales de la SADC. Ce programme est suivi par le Comité des ressources humaines et de la rémunération (un comité du conseil d'administration). La simulation d'un remboursement de dépôts assurés a eu lieu en octobre 2014. Elle constitue un élément clé du programme.
Perfectionner les pratiques de gestion des placements de la SADC	▲	La mise à l'essai des systèmes et processus appuyant le passage des services bancaires et de garde à la Banque du Canada est presque terminée. Les préparatifs en vue de ce changement durant le dernier trimestre de l'exercice 2014-2015 se déroulent comme prévu.
Mener à terme la mise en place du nouveau modèle de prestation de services informatiques de la SADC	▲	Les Systèmes informatiques sont toujours à l'affût de nouveaux outils et de meilleures pratiques pour améliorer la gestion et l'exploitation de leurs services. Les projets des SI sont maintenant assujettis à un modèle de gouvernance renforcé qui sous-tend le processus servant à recevoir les demandes de projets et à leur donner un ordre de priorité.
Renforcer les processus de gestion financière et les contrôles y afférents	▲	Au 31 décembre 2014, la Société prévoit que le total de ses charges d'exploitation annuelles s'établira à 41,5 millions de dollars, comparativement aux 42,3 millions inscrits au budget (soit 0,8 million de moins que prévu). Un examen des processus de gestion financière (comptes créditeurs, actifs en liquidation, par exemple) est en cours. La centralisation de l'information financière est terminée pour les Services informatiques et les Communications. D'autres secteurs de l'organisation feront l'objet d'un examen durant l'exercice. Un test des contrôles internes en matière de rapports financiers (CIRF) est maintenant réalisé tous les trimestres, et non plus une fois par an.

LÉGENDE

▲ Progression selon les plans, dans le respect des échéances et du budget

▼ Retard ou écart par rapport au budget ou aux cibles établies

● Annulation ou report à un exercice ultérieur